



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

**“GESTIÓN DE EXPORTACIÓN DE UNA BARRA  
ENERGÉTICA A BASE DE QUINUA Y ARÁNDANO PARA  
SU COMERCIALIZACIÓN AL MERCADO DE SAN  
FRANCISCO – ESTADOS UNIDOS-2019”**

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración Y Negocios Internacionales**

**Autor:**

Bach. Claudia Lizeth De La Cruz Saldaña

Bach. Charito Jhanett Mestanza Ocas

**Asesor:**

Mg. Fernando Guerrero Figueroa

Cajamarca – Perú  
2018

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>xi</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>14</b>
1.1. Realidad problemática .....	14
1.2. Formulación del problema.....	15
1.3. Justificación.....	15
1.3.1. Justificación teórica.....	15
1.3.2. Justificación aplicativa o práctica .....	16
1.3.3. Justificación Valorativa:.....	16
1.3.4. Justificación Académica:.....	16
1.4. Limitaciones .....	16
1.4.1. Limitaciones Externas.....	16
1.4.2. Limitaciones Internas .....	16
1.4.3. Superación de Limitaciones.....	17
1.5. Objetivos .....	17
1.5.1. Objetivo general.....	17
1.5.2. Objetivos específicos .....	17
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>18</b>
2.1. Antecedentes .....	18
2.1.1. Internacionales.....	18
2.1.2. Nacionales .....	19
2.1.3. Local .....	20
2.2. Bases Teóricas .....	21
2.2.1. Gestión de Exportación.....	21
2.2.2. Comercialización.....	24
2.3. Hipótesis: .....	27

<b>CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>28</b>
3.1. Definición de variables .....	28
3.1.1. Variable independiente: .....	28
Variable independiente (X): Gestión de Exportación.....	28
3.1.2. Variable dependiente: .....	28
Variable dependiente (Y): Comercialización .....	28
3.2. Operacionalización de variables .....	29
3.3. Tipo de investigación .....	30
Descriptiva .....	30
3.4. Diseño de investigación .....	30
3.5. Unidad de estudio .....	30
3.5.1. Unidad de estudio 1 .....	30
3.5.2. Unidad de estudio 2 .....	30
3.5.3. Unidad de estudio 3.....	30
3.6. Población .....	30
3.6.1. Población 1 .....	30
3.6.2. Población 2 .....	31
3.6.3. Población 3 .....	31
3.7. Muestra .....	31
3.7.1. Muestra 1 .....	31
3.7.2. Muestra 2 .....	32
3.7.3. Muestra 3.....	32
3.8. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	32
3.8.1. Técnica .....	32
3.8.2. Procedimientos de recolección de datos .....	32
3.9. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos .....	33
3.9.1. Análisis de datos.....	33
<b>CAPÍTULO 4. PROPUESTA DE EXPORTACIÓN: PLAN DE NEGOCIO.....</b>	<b>34</b>
4.1. CAPITULO I: Idea de Negocio .....	34
4.2. CAPÍTULO II: Análisis del entorno .....	56
4.2.3. Análisis del ambiente interno .....	66
4.2.4. Análisis de la Ventaja Competitiva. ....	66
4.2.5. Análisis de las áreas funcionales de la empresa. ....	66
4.2.6. ANÁLISIS FODA.....	69
4.3. CAPITULO III: Estudio de Mercado .....	69
4.3.1. Estudio de Mercado .....	69
4.3.2. Metodología para la realización de un Estudio de Mercado .....	70
4.4. CAPITULO IV: Planeamiento Estratégico .....	73
4.4.1. Estructura del Plan de Negocio.....	73
4.5. CAPITULO V: Estructura de la empresa .....	78
4.5.1. Organización de la empresa .....	78
4.6. CAPITULO VI: Plan de Marketing .....	79
4.6.1. Definición del Mercado .....	79
4.6.2. Segmentación del Mercado .....	79

4.6.3.	<i>Posicionamiento del Producto.....</i>	80
4.6.4.	<i>Establecimiento de la Estrategia Competitiva en Marketing .....</i>	80
4.6.5.	<i>Marketing Mix.....</i>	80
<b>Promoción .....</b>		<b>83</b>
4.7.	<b>CAPITULO VII: Plan de Operaciones .....</b>	84
4.7.1.	<i>Definición del Plan de operaciones.....</i>	84
4.7.2.	<i>Evaluación de localización de plantas .....</i>	84
	<i>Fuente: Elaboración propia .....</i>	84
4.7.3.	<i>Evaluación de ideas planteadas .....</i>	84
4.7.4.	<i>Localización geográfica de la empresa.....</i>	84
4.7.5.	<i>Distribución de planta .....</i>	85
4.7.6.	<i>Maquinaria .....</i>	86
4.7.7.	<i>Proceso de producción .....</i>	86
4.7.8.	<i>Registros de tiempos de producción-Capacidad técnica .....</i>	87
4.8.	<b>CAPITULO VIII: Plan de Recursos humanos .....</b>	88
4.8.1.	<i>Definición del Plan de Recursos Humanos.....</i>	88
4.8.2.	<i>Objetivos del Plan de Recursos Humanos.....</i>	88
4.8.3.	<i>Planeamiento estratégico de Recursos Humanos .....</i>	88
4.8.4.	<i>Gestión de los Recursos Humanos.....</i>	88
4.8.5.	<b>Motivación .....</b>	95
4.8.6.	<i>Empoderamiento.....</i>	95
4.9.	<b>CAPÍTULO IV: PLAN FINANCIERO .....</b>	96
4.9.1.	<i>Supuestos.....</i>	95
4.9.2.	<i>Actividades de producción.....</i>	95
4.9.3.	<i>Activos fijos.....</i>	97
4.9.4.	<i>Inversión intangible.....</i>	99
4.9.5.	<i>Depreciación.....</i>	100
4.9.6.	<i>Inversión.....</i>	101
4.9.7.	<i>Costos de Materia Prima.....</i>	102
4.9.8.	<i>Costo directo.....</i>	103
4.9.9.	<i>Unidades producidas.....</i>	104
4.9.10.	<i>Gastos de Exportación.....</i>	104
4.9.11.	<i>Gastos Administrativos.....</i>	106
4.9.12.	<i>Personal.....</i>	107
4.9.13.	<i>Remuneraciones.....</i>	108
4.9.14.	<i>Punto de equilibrio.....</i>	108
4.9.15.	<i>Precio.....</i>	109
4.9.16.	<i>Wacc.....</i>	110
4.10.	<b>CAPITULO X: Responsabilidad Social Empresarial .....</b>	112
4.10.1.	<b>Definición de responsabilidad Social Empresarial .....</b>	112
4.10.2.	<i>Alcance de la Responsabilidad Social Empresarial .....</i>	112
4.10.3.	<i>Stakeholders.....</i>	112
4.10.4.	<i>La relación con los Stakeholders .....</i>	113
4.10.5.	<i>Las áreas principales de la Responsabilidad Social Empresarial .....</i>	113

<b>CAPÍTULO 5. RESULTADOS .....</b>	<b>116</b>
5.1. Resultados de Encuestas a Productores de Arándanos y Quinua en la Provincia de Cajamarca.....	116
<b>CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN.....</b>	<b>122</b>
<b>CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES .....</b>	<b>124</b>
<b>CAPÍTULO 8. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>125</b>
REFERENCIAS .....	126
ANEXOS .....	129

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Incoterms.....	23
Tabla 2. Operacionalización de Variables .....	29
Tabla 3. Muestra de productores de Quinua y Arándano.....	31
Tabla 4. Registro de idea de negocio.....	34
Tabla 6. Matriz de evaluación de ideas – Cumplimiento de requisitos.....	36
Tabla 7. Factores de evaluación de ideas planteadas .....	37
Tabla 8. Factores de evaluación de ideas planteadas .....	37
Tabla 9. Factores de evaluación de ideas planteada .....	38
Tabla 10. Sub factores de evaluación .....	38
Tabla 11. Sub factores de evaluación .....	39
Tabla 12. Sub factores de evaluación .....	39
Tabla 13. Ponderación de factores y subfactores de evaluación .....	40
Tabla 14. Ponderación de factores y subfactores de evaluación .....	41
Tabla 15. Ponderación de factores y subfactores de evaluación .....	41
Tabla 16. Matriz de evaluación de ideas .....	42
Tabla 17. Ponderación de factores.....	43
Tabla 18. Ponderación de factores y sub factores .....	44
Tabla 19. Escenario según el resultado .....	45
Tabla 20. Composición nutricional del arándano.....	47
Tabla 21. Composición nutricional de la quinua.....	48
Tabla 22. Proceso de constitución empresarial.....	52
Tabla 23. Ficha técnica .....	53
Tabla 24. Factor demográfico.....	56
Tabla 25. Factor económico .....	58
Tabla 26. Factor político / legal .....	59
Tabla 27. Análisis del factor sociocultural .....	60
Tabla 28. Análisis del factor económico .....	60
Tabla 29. Análisis del factor tecnológico .....	61
Tabla 30. Análisis del factor ambiental.....	62
Tabla 31. Determinación del entorno específico .....	63
Tabla 32. Análisis de las fuerzas de Porter .....	65
Tabla 33. Clasificación de actividades de la empresa.....	67
Tabla 34. Identificación de procesos claves de actividades .....	68
Tabla 35. Identificación de procesos importantes .....	68
Tabla 36. Análisis FODA .....	68
Tabla 37. Objetivos específicos.....	71
Tabla 38. Cronograma de actividades.....	72
Tabla 39. Preguntas claves de la visión .....	73
Tabla 40. Elementos de la misión .....	74
Tabla 41. Formulación de los objetivos .....	75
Tabla 42. Diferenciación .....	75
Tabla 43. Aplicación de las estrategias genéricas.....	76
Tabla 44. Matriz ANSSOF.....	76
Tabla 45. Cultura empresarial.....	77
Tabla 46. Variables de segmentación .....	79
Tabla 47. Posicionamiento .....	80
Tabla 48. Ciclo de vida del producto .....	81
Tabla 49. Niveles en función .....	81
Tabla 50. Criterios de evaluación .....	84
Tabla 51. Evaluación de ideas para localización de planta.....	84
Tabla 52. Maquinas utilizadas en el proceso productivo .....	86
Tabla 53. Registro de tiempos.....	87
Tabla 54. Especificaciones del puesto de Jefe de Administrador.....	89

Tabla55. Especificaciones del puesto de Jefe de Operaciones.....	90
Tabla56. Especificaciones del puesto de Contador.....	91
Tabla 57. Especificaciones del puesto de Seguridad.....	92
Tabla 58. Especificaciones del puesto de Operario.....	93
Tabla 59. Supuestos .....	95
Tabla 60. Actividades de producción.....	95
Tabla 61. Producción.....	96
Tabla 62. Producción en el Horizonte de Evaluación.....	97
Tabla 63. Inversion de Activos Fijo.....	99
Tabla 64. Inversion de Intangibles.....	99
Tabla 65. Depreciación .....	100
Tabla 66. Resumen de Inversión.....	101
Tabla 67. Costo de Empaque.....	101
Tabla 68. Costo de Servicios.....	102
Tabla 69. Costo de Materia Prima.....	102
Tabla 70. Costo Directo.....	103
Tabla 71. Unidades Producidas .....	104
Tabla 72. Gastos de Exportación .....	104
Tabla 73. Gastos de Ventas.....	105
Tabla 74. Otros Gastos.....	105
Tabla 75. Gastos Administrativos.....	106
Tabla 76. Personal .....	107
Tabla 77. Remuneración .....	108
Tabla 78. Punto de Equilibrio .....	108
Tabla 79. Precio.....	109
Tabla 80. Financiamiento.....	109
Tabla 81. WACC.....	110
Tabla 82. Tipos de Stakeholders.....	111
Tabla 83. Aspectos Específicos de las Áreas Principales de RSE.....	112
Tabla 84. Ponderación y Asignación de Puntajes.....	113
Tabla 85. Consolidación y Jerarquización de Aspectos Específicos.....	113

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estacionalidad del arándano .....	50
Figura 2. Estacionalidad de la quinua. ....	50
Figura 3. Marca Comercial. ....	51
Figura 4. Empaque primario .....	54
Figura 5. Empaque secundario. ....	55
Figura 6. Embalaje de exportación.....	55
Figura 7. Fuerzas de Porter.....	64
Figura 8 Análisis de la cadena de valor.....	67
Figura 9. Organigrama de la empresa.....	78
Figura 10. Localización geográfica de la empresa. ....	85
Figura 11. Distribución de planta.....	85
Figura 12. Diagrama de flujo proceso de producción .....	86
Figura 13. Oportunidad de exportación.....	116
Figura 14. Conocimiento del transporte.....	116
Figura 15. Modalidades de pago.....	117
Figura 16. Estrategias de posicionamiento.....	117
Figura 17. Reconocimiento internacional.....	118
Figura 19. Producción mensual.....	119
Figura 20. Principales países productores.....	119
Figura 21. Demanda del mercado internacional.....	120
Figura 22. Conocimiento del precio internacional.....	120
Figura 23. Canal de venta.....	121
Figura 24. Implementación de regadío de los sembríos de arándano.....	135
Figura 25. Implementación de regadío de los sembríos de arándano.....	135
Figura 26. Tecnología en el regadío de sembríos de quinua.....	136
Figura 27. Consulta a expertos en el tema de gestión de exportación.....	136



## RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo analizar el desarrollo de gestión de exportación de una barra energética a base de quinoa y arándano para su comercialización al mercado de San Francisco en el año 2019, con el fin de proponer un sistema de gestión de exportación adecuado y con ello cumplir los estándares del mercado internacional.

Para el estudio de nuestras variables nos basamos en distintos autores que nos permitan alcanzar los objetivos propuestos. En Gestión de Exportación tenemos la teoría del Centro de Comercio Internacional (2014) que nos habla que para ser competitivos en los mercados internacionales, las empresas, productores que deseen exportar deben tener conocimientos legales, técnicos y estar preparados para gestionar una exportación; y para Comercialización tenemos a Krugman (1979) ya que hace hincapié en el estudio de la demanda, la preferencia del consumidor y la oferta diversificada, ayudándonos a reconocer las exigencias para la comercialización de las barras energéticas.

Por otro lado, para la recolección de datos en nuestra investigación utilizamos encuestas y entrevistas, que fueron aplicadas a las poblaciones respectivas.

Con el estudio realizado se ha podido demostrar que Cajamarca cuenta con una producción de quinoa y arándano de buena calidad, resaltando sus propiedades tanto en tipo, color, sabor; es por ello que estos productos han logrado introducirse en el mercado local, nacional e internacional; sin embargo, los productores carecen de asesoramiento, el cual formaría un problema para la gestión de una adecuada exportación. Vale decir que, la aplicación de un sistema de calidad puede mejorar los estándares que se requieren en toda gestión de exportación, desarrollando procesos adecuados, logrando así introducir el producto al mercado internacional.

La industria local se encuentra en proceso de desarrollo, que aún carece de estándares internacionales pero que está en miras a exportar un producto terminado y con el apoyo de algunas entidades públicas y privadas se logrará cumplir. Los puntos débiles con el que cuenta la ciudad de Cajamarca son la deficiencia de asesoramiento de una correcta gestión de exportación de un producto terminado ya que por lo general lo hacen como materia prima; sin embargo, cada vez hay más productores que se están dedicando a la adquisición de conocimiento de métodos factibles para una correcta venta internacional, ya que son conscientes que cuenta con gran potencial internacional.

**Palabras claves:** Gestión de exportación, Barra Energética, Comercio internacional, Arándano, Quinoa, San Francisco.

## ABSTRACT

The objective of this thesis is to analyze the development of export management of an energy bar based on quinoa and cranberry for marketing to the San Francisco market in 2019, in order to propose an adequate export management system with This will meet the standards of the international market.

For the study of our variables we rely on different authors that allow us to reach the proposed objectives. In Export Management we have the theory of the International Trade Center (2014) that tells us that in order to be competitive in international markets, companies that want to export must have legal and technical knowledge and be prepared to handle an export; and for Marketing we have Krugman (1979) since it emphasizes the study of demand, consumer preference and diversified supply, helping us to recognize the requirements for the commercialization of energy bars.

On the other hand, for the data collection in our research we used surveys and interviews, which were applied to the respective populations

With the study carried out it has been possible to demonstrate that Cajamarca has a production of quinoa and blueberry of good quality, highlighting its properties in terms of type, color and taste; that is why these products have managed to enter the local, national and international markets; however, the producers lack advice, which would be a problem for the management of an adequate export. It is worth mentioning that, the application of a quality system can improve the standards that are required in any export management, developing appropriate processes, thus achieving to introduce the product to the international market.

The local industry is in the process of development, which still lacks international standards but which is aimed at exporting a finished product and with the support of some public and private entities will be achieved. The weak points with which the city of Cajamarca has the deficiency of advice of a correct export management of a finished product as they usually do it as a raw material; However, there are more and more producers who are dedicating themselves to the acquisition of knowledge of feasible methods for a correct international sale, since they are aware that it has great international potential.

**Keywords:** Export Management, Energy Bar, International Trade, Blueberry, Quinoa, San Francisco.

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales**

## Referencias

- Arcaya del Águila, N. (2015). *Exportación de barras energéticas hacia Canadá*. (Tesis de grado). Universidad de Lima, Lima. Recuperado de [http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/1734/Arcaya\\_del\\_Aguila\\_Natalia.pdf?sequence=1](http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/1734/Arcaya_del_Aguila_Natalia.pdf?sequence=1)
- Bancomex. (2000). Planes de negocio exportable. UDLAP. Recuperado el 02 de noviembre de 2018, de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/bad/brunet\\_ca/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/bad/brunet_ca/capitulo2.pdf)
- Cámara de Comercio Internacional. (2011). *INCOTERMS 2010*. ICC Business Bookstore. Recuperado el 10 de noviembre de 2018, de <http://www.gecomex.cu/uploads/descargas/doc-1579.pdf>
- Carranza, C & Sichez, S. (2017). *Estudia de pre factibilidad para la instalación de una empresa productora y exportadora de barras energéticas de quinoa a Estados Unidos*. (Tesis de grado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/10127>
- Coral, E. & Rastha, W. (2015). *Elaboración de granola en barra a base de trigo enriquecido con quinoa pop (chenopodium quinoa), Kiwicha pop (amaranthus caudatus) y granos de chia (salvia hispánica)*. (Tesis de grado). Universidad Nacional del Santa, Chimbote, Lima. Recuperado de <http://repositorio.uns.edu.pe/bitstream/handle/UNS/2628/30736.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cornejo, E. (2010). *Comercio internacional. Hacia una gestión competitiva*. Lima: Perú. Editorial San Marcos.
- Daniels, J.; Radebaugh, L. & Sullivan, D. (2004). *Negocios Internacionales: ambientes y operaciones*, Panorama Socioeconómico, 31 (122-123). Recuperado el 30 de octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39903113>
- Empírica. (2014). Segmentación de Mercados. Recuperado el 16 de noviembre de 2018, de <http://es.slideshare.net/Empirica/segmentacin-de-mercados-6414092>
- Lago, H. (2014). *Análisis de factibilidad de producir y comercializar barras energéticas a base de soya y banano al mercado Brasileño*. (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de

- <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9220/1/TESIS%20DE%20HECTOR%20LAGO.pdf>
- Llico, J & Montero, C. (2018). Cadena productiva de un suplemento alimenticio a base de tarwi y frambuesa para su exportación al mercado alemán. (Tesis). Universidad Privada del Norte. Cajamarca.
- López, D. (2014). *Plan de Negocios para la exportación de barras energéticas desde Ecuador a Chile*. (Tesis de grado). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. Recuperado de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8365/1/56643\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8365/1/56643_1.pdf)
- Krugman, P. (1979). Economías de escala, competencia imperfecta y comercio internacional. En Krugman, P & Obstfeld (Eds), *Economía internacional: teoría y política*. (pp. 135 – 139). Madrid. Pearson Educación S.A. séptima edición. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- Mochón, F. (1990). Definición e importancia del comercio internacional. En E. Cornejo (Ed), *Comercio internacional. Hacia una gestión competitiva*. (pp. 25). Perú: Lima. Editorial San Marcos E.I.R.L..
- Porter, M. (1991). Definición e importancia del comercio internacional. En E. Cornejo (Ed), *Comercio internacional. Hacia una gestión competitiva*. (pp. 41- 43). Perú: Lima. Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Ricardo, D. (1976). Definición e importancia del comercio internacional. En E. Cornejo (Ed), *Comercio internacional. Hacia una gestión competitiva*. (pp. 36 - 38). Perú: Lima. Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Samuelson, P.; Nordhaus, W. (1990). Definición e importancia del comercio internacional. En E. Cornejo (Ed), *Comercio internacional. Hacia una gestión competitiva*. (pp. 25). Perú: Lima. Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Smith, A. (1961). Definición e importancia del comercio internacional. En E. Cornejo, *Comercio internacional. Hacia una gestión competitiva*. (pp. 35 - 36). Perú: Lima. Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Vernon, Teoría del comercio internacional. Pp.92. Clemencia Martínez Aldana, Alvaro Corredor Villalba, Gilberto Herazo Cueto. Universidad Santo Tomás Editorial y publicaciones. Bogotá noviembre, 2006. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=TvCLGbfdRIEC&pg=PT100&dq=vernon+ciclo+de>

+vida+del+producto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwifh43I7\_LTAhWG2SYKHV0jAkcQ6AEI  
LjAC#v=onepage&q=vernon%20ciclo%20de%20vida%20del%20producto&f=false.